

## Paragraaf Weerstandsvormogen en risicobeheersing

Deze paragraaf scheidt inzicht in de actuele risico's en het vermogen om deze risico's op te kunnen vangen. De grondslag van deze paragraaf is vastgelegd in artikel 11 van het BBV.

### Inleiding en Achtergrond

Hillegom omschrijft een risico als een onzekere gebeurtenis die effect heeft op het kunnen behalen van een doelstelling. Een risico onderscheidt zich van een probleem omdat een probleem een zekerheid is. Risico's kunnen zowel intern als extern zijn.

Door te sturen op risico's in relatie tot doelstellingen is Hillegom beter in staat om haar doelen te verwezenlijken met de beschikbare middelen. Bij het aangaan van risico's worden onderstaande vier vragen in acht genomen:

- Wat willen wij bereiken?
- Wat is daarbij onzeker (voor wie)?
- Wat ga wij doen (voor wie)?
- Hoeveel risico is aanvaardbaar\*?

*\*Ten aanzien van de hoeveelheid aanvaardbaar risico is het voorlopige uitgangspunt gekozen dat de (netto) kans maal (netto) impact van de risico's per programma totaal niet groter mogen zijn dan 5% van het programmabudget (gecorrigeerd voor uitgaven aan verbonden partijen) tenzij hier een door het college goedgekeurde onderbouwing aan ten grondslag ligt. De uitgangspunt zal formeel worden vastgesteld wanneer er voldoende ervaring is opgedaan met de herziene methodiek van risicoberekening. In het huidige begrotingsjaar is nog geen goedkeuring vereist.*

Het beperken van risico is geen doel op zich. Zonder risico's te nemen kan Hillegom geen invulling geven aan haar maatschappelijke missie. Volledige controle vereist immers oneindig budget. De kern van bovengenoemde vragen is om een gedegen afweging te maken tussen effectiviteit en efficiency.

Het sturen op risico's in relatie tot doelstellingen is een ontwikkeling binnen Hillegom die zich de komende jaren verder zal uitbreiden. In het huidige begrotingsjaar ligt de nadruk op het inventariseren en beheren van de strategische risico's per programma. Hierbij wordt gekeken naar de netto risico's. Dit zijn de risico's na het inrichten van de beheersmaatregelen. De operationele risico's binnen het ambtelijk apparaat (HLTsamen) komen terug in de risico's ten aanzien van verbonden partijen. In de komende jaren zal een grotere nadruk worden gelegd op risicobewustzijn op zowel strategisch als operationeel niveau. De huidige opzet ten aanzien van risicomangement is weergegeven in onderstaand figuur.



### Omvang Risico en Weerstandscapaciteit

De omvang van het risico is berekend door per programma inzichtelijk te maken wat de belangrijkste strategische risico's (zie inleiding en achtergrond) zijn, hoe groot de kans wordt ingeschat dat het risico zich door de jaren heen zal voordoen en hoe groot de impact (in euro) naar inschatting zal zijn wanneer dit plaatsvindt. De kans maal de impact is het risicobedrag dat wordt toegevoegd aan het benodigde weerstandsvermogen.

Bij het inschatten van kans en impact wordt rekening gehouden met de beheersmaatregelen die zijn getroffen (of worden getroffen) om het risico en/of de impact te verkleinen, bijvoorbeeld een verzekering om de schade na een brand te beperken. Op deze manier wordt het netto risicobedrag berekend.

De risico's zijn geïnventariseerd door de managers die sturen op beheersing van het risico en de daarmee verbonden doelstellingen. Bij het inschatten van kans en impact hebben zij kunnen kiezen tussen het gebruik een standaard tabel voor kans en impact of het maken van eigen beoordeling.

Op basis van bovengenoemde risico-inventarisatie is gebleken dat de omvang van het netto risico van Hillegom € 1.460.000 bedraagt. Dit bedrag zal als ondergrens worden gehanteerd voor de omvang van de incidentele weerstandscapaciteit. De incidentele weerstandscapaciteit kan worden ingezet om niet geraamde (onvoorziene) lasten van substantiële aard mee te dekken. De structurele weerstandscapaciteit geeft de omvang van de maximale ruimte om de belastingen te verhogen om structurele lasten mee te dragen.

#### Omvang risico Hillegom

<b>Per 01-01-2020</b>	
Strategisch netto risico (nieuw + oud beleid) <i>-Zie uitsplitsing hieronder</i>	1.460.000 Euro
% risico i.r.t. programmabudgetten	<5%
Netto risico Financiering	23.000 euro
Netto risico Overkoepelend risico	32.000 euro
Netto risico Verbonden Partijen	845.000 euro
Netto risico Leefomgeving	182.000 euro
Netto risico Vitaliteit	378.000 euro
Netto risico Bedrijvigheid	-

#### Omvang incidentele weerstandscapaciteit Hillegom

<b>Per 1/1/2020</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Algemene reserve	38.208.000	36.419.000	35.277.000	35.260.000
Stille reserve	0	0	0	0
Vastgestelde buffer	-6.000.000	-6.000.000	-6.000.000	-6.000.000
<i>Totaal</i>	32.208.000	30.419.000	29.277.000	29.260.000

#### Omvang structurele weerstandscapaciteit Hillegom

<b>Per 1/1/2020</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Onbenutte capaciteit:				
OZB	2.642.612	2.516.612	2.016.612	2.016.612
Hondenbelasting	70.000	70.000	70.000	70.000
Toeristenbelasting	15.000	15.000	15.000	15.000
Onvoorzien	250	250	250	250
Afboeken/Bijboeken	0	0	0	0
<i>Totaal</i>	2.727.862	2.601.862	2.101.862	2.101.862

### Conclusies en Kengetallen

De risico's waarvan de impact incidenteel is kunnen worden opgevangen binnen de incidentele weerstandscapaciteit. Hetzelfde geldt voor de risico's waarvan de impact structureel is.

#### Kengetallen Hillegom

Per 1/1/2020	2020	2021	2022	2023
Netto schuldquote	51,5%	51,8%	51,7%	56,5%
- <i>Gecorrigeerd voor verstrekte leningen</i>	39,5%	40,1%	39,5%	43,7%
Solvabiliteit	59,6%	58,5%	58,1%	56,8%
Grondexploitatie	4,1%	-1,6%	-8,0%	-4,6%
Struc. exploitatieruimte	2,%	2,5%	-1,7%	-2,5%
Woonlasten - <i>t.o.v. landelijk gemiddelde 2019</i>	114%	119%	128%	128%
Ratio weerstandsvermogen	EV/RV 23,9	Wij maken gebruik van de waarderingstabel opgesteld door het Nederlands Adviesbureau voor risicomanagement. De minimale ratio is $1,4 < x < 2$ . Hoe hoger de ratio, hoe beter de gemeente in staat is om risico's op te kunnen vangen.		

## Toelichting Omvang Risico

Programma	Risico	Categorie	Passief	Actief	Netto Risicobedrag Hillegom
Financiering	Risico dat geborgde tegenpartijen stoppen met betalen waardoor leningen niet of deels terugbetaald worden. Dit heeft een negatief effect op de exploitatieruimte van de gemeente.	Financieel	Accepteren		€ 1.000
Financiering	Risico dat directe tegenpartijen stoppen met betalen waardoor leningen niet of deels terugbetaald worden. Dit heeft een negatief effect op de exploitatieruimte van de gemeente.	Financieel	Accepteren		€ 22.000
Leefomgeving/Prettig wonen voor iedereen	Implementatie van de omgevingswet en de wet kwaliteitsboring loopt vertraging op door mismatch in kennis, vaardigheden en cultuur. Dit resulteert in extra kosten voor inhuur en begeleiding.	Operationeel		Inbouw flexibele schil voor vergunningsverleners en routekaart voor de ontwikkeling van de gewenste competenties	€ 19.000
Leefomgeving/Prettig wonen voor iedereen	De inventarisatie van kapitaalgoederen is onvolledig. De oorzaak hiervan is uitbesteding en onvoldoende vastlegging van kennis. Het gevolg hiervan is dat kapitaalgoederen onvoorzien onderhoud nodig hebben.	Operationeel		Aanbesteding van kennispakketten en vastlegging van kennis moet het gat in de inventarisatie van kapitaalgoederen laten afnemen/wegnemen.	€ 6.000
Leefomgeving/Prettig wonen voor iedereen	Een bestuurlijke maatregel is gebaseerd op een foute beoordeling. Dit kan leiden tot claims	Bestuurlijk-politiek	Accepteren		€ 3.000
Leefomgeving/Prettig wonen voor iedereen	Schade door vandalisme is groter dan voorzien en is niet verzekerd. Dit kan leiden tot budgetoverschreiding.	Externe factoren	Accepteren		€ 1.000
Leefomgeving/Prettig wonen voor iedereen	Ziekten en plagen in de buitenruimte nemen toe door o.a. klimaatverandering. Hierdoor moeten vaker onvoorziene kosten worden gemaakt om de negatieve gevolgen hiervan te bestrijden.	Externe factoren	Accepteren		€ 28.000
Leefomgeving/Prettig wonen voor iedereen	Versneld vervangen of groot onderhoud uitvoeren door wijzigingen in o.a. het klimaat	Externe factoren		Met regelmaat inspecties uitvoeren en daarnaast bijvoorbeeld zaken als de klimaatstresstest.	€ 78.000
Leefomgeving/Prettig wonen voor iedereen	Diverse	Operationeel	Accepteren		€ 47.000
Overkoepelend Risico	De publieke opinie ten aanzien van HLTsamen of de gemeenten wordt negatief beïnvloed. De oorzaken hiervoor zijn divers en onvoorspelbaar. Dit resulteert in imagoschade en additionele kosten voor communicatiemiddelen en woordvoering.	Afbreuk	Accepteren		€ 4.000
Overkoepelend Risico	Participatietrajecten wekken vertrouwen dat onvoldoende kan worden waargemaakt. Dit resulteert in imagoschade en additionele communicatieinspanningen.	Afbreuk		Opstellen visie op samenspel gemeente-samenleving en opstellen handelingsperspectief incl. toolbox voor zowel burgerparticipatie als overheidsparticipatie voor	€ 5.000

Overkoepelend Risico	Tussenevaluatie van HLTsamen geeft aanleiding tot nader onderzoek. Dit resulteert in additionele onderzoekskosten.	Bestuurlijk-politiek	Accepteren		€	13.000
Overkoepelend Risico	De verantwoording van subsidiegelden door de provincie wordt niet als afdoende beschouwd door de subsidieverstrekker waardoor de subsidies worden gekort of niet uitbetaald.	Operationeel	Accepteren		€	3.000
Overkoepelend Risico	De borging van projecten (projectmatig werken) vindt onvoldoende plaats. De oorzaak hiervan is tijd (afhankelijkheid van andere projecten) kennis en cultuur. Dit resulteert in kwaliteitsproblemen en herstelwerkzaamheden.	Operationeel		Standaarden voor projecten en borging (professionele werkmethoden)	€	7.000
Verbonden Partijen	Risico's in de bedrijfsvoering van een verbonden partij manifesteren zich waardoor de verbonden partij onvoldoende in staat is haar opdracht uit te voeren en/of schade (euro) wordt doorbrekend aan de gemeente.	Overige	Accepteren		€	845.000
Vitaliteit/Energiek en Sociaal Teylingen	Leerlingenvervoer wordt niet conform contract geleverd. Dit resulteert in juridische stappen met als doel de dienstverlening weer op peil te brengen.	Externe factoren	Accepteren		€	18.000
Vitaliteit/Energiek en Sociaal Teylingen	Stijging van de vraag naar zorg en ondersteuning binnen open-einde-regelingen. Dit resulteert in een toename van niet begrote kosten	Externe factoren		Snelle toeleiding naar de passende zorg versterken door de inzet van integrale toegang, POH Jeugd en Jeugdhulp in onderwijs als algemene voorziening.	€	360.000